

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah kekayaan utama bagi sebuah perusahaan. Sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan dari suatu perusahaan dalam merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai macam kegiatan yang ada didalam perusahaan. Hal tersebut membuat karyawan dilihat sebagai sumber yang sangat berpotensi untuk mengembangkan dan memajukan sebuah perusahaan serta diharapkan mampu mengikuti persaingan secara global dalam dunia bisnis yang semakin ketat (Elvani, 2019).

Sumber daya manusia dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Akan tetapi, di sisi lain sumber daya manusia akan menjadi beban bagi perusahaan apabila tidak dilakukan pengelolaan dengan tepat. Masalah yang timbul akibat tidak dikelolanya sumber daya manusia, antara lain: Tidak harmonisnya hubungan antara pekerja dengan pemberi kerja. Kinerja karyawan yang tidak meningkat bahkan turun. Kepentingan perusahaan dikesampingkan dibandingkan dengan kepentingannya sendiri. Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek dari keberhasilan perusahaan. Kinerja perusahaan berhubungan erat dengan kinerja karyawan (Kristanto, 2016).

Apabila karyawan terikat dengan perusahaan maka akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan (Narissa, 2018).

Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara keinginan atau harapan yang diharapkan dengan realitas yang dirasakan dalam bekerja. Kepuasan kerja akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Kenyamanan yang dirasakan akan mendorong munculnya komitmen karyawan untuk menjaga eksistensi bank dalam jangka panjang. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat diamati dari kepuasan yang dirasakan karyawan pada gaji, kepuasan pada rekan-rekan kerja, kepuasan pada penyelia dan kepuasan yang dirasakan karyawan pada pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya akan tetapi dipengaruhi oleh sejumlah variabel (Annisa dan Mayliza, 2016).

Hal yang cukup penting dalam MSDM adalah keadilan organisasional (salah satu bentuk aspek perilaku pekerja). Adanya keadilan organisasional membedakan manajemen sumber daya manusia dengan *personel management*, yang pernah bermasalah dengan ketidakadilan. Aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja dan adanya keinginan untuk melakukan protes (Kristanto, 2016).

Fenomena bisnis yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu PT. Mubarakatan Thoyibah Kudus dalam menjalankan produksinya didukung dengan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, namun kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa target produksi belum tercapai sepenuhnya pada divisi produksi Air AMDK sebagaimana terlihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Produksi Air Minum dalam Kemasan (AMDK) Tahun 2020**

Bulan	Target Produksi (Unit)	Jumlah Produksi (Unit)	Pencapaian
Januari	7.000.000	7.020.672	100%
Februari	7.000.000	6.763.296	97%
Maret	7.000.000	7.067.376	101%
April	7.000.000	6.690.432	96%
Mei	7.000.000	6.512.688	93%
Juni	7.000.000	4.356.912	62%
Juli	7.000.000	6.363.744	91%
Agustus	7.000.000	6.232.176	89%
September	7.000.000	4.870.560	70%
Oktober	7.000.000	5.843.760	83%
November	7.000.000	6.160.944	88%
Desember	7.000.000	5.315.760	76%
Rata-rata			87%

Sumber : Data PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus, 2021.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa pada divisi produksi air AMDK PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus tidak mampu memenuhi target produksi setiap tahunnya dan rata-rata realisasi produksi hanya sebesar 87%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum optimal. Demikian halnya target produksi belum tercapai sepenuhnya pada divisi percetakan kitab sebagaimana terlihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Data Jumlah Percetakan Kitab Tahun 2020**

Bulan	Target Produksi (Eksemplar)	Jumlah Produksi (Eksemplar)	Pencapaian
Januari	250.000	231.367	93%
Februari	250.000	232.256	93%
Maret	250.000	240.774	96%
April	250.000	237.016	95%
Mei	250.000	230.016	92%
Juni	250.000	224.745	90%
Juli	250.000	227.311	91%
Agustus	250.000	230.372	92%
September	250.000	337.463	135%
Oktober	250.000	235.715	94%
November	250.000	228.087	91%
Desember	250.000	231.723	93%
Rata-rata			96%

Sumber : Data PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus, 2021.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa pada divisi percetakan kitab PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus tidak mampu memenuhi target produksi setiap tahunnya dan rata-rata realisasi produksi hanya sebesar 96%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum optimal.

Kurang optimalnya kinerja karyawan disebabkan karena beberapa faktor antara lain kepuasan kerja yang belum tercapai karena terdapat karyawan yang tidak puas dan merasa tidak nyaman dengan sesama rekan kerja. Faktor selanjutnya yang mempengaruhi yaitu karyawan yang merasa pembagian kerja yang kurang adil pada masing-masing orang misalnya si A pada divisi Toko diperbolehkan mengambil cuti sebanyak 2 kali dalam sebulan namun si B pada divisi percetakan kitab hanya diperbolehkan mengambil cuti

sebanyak 1 kali dalam sebulan. Permasalahan lain misalnya karyawan yang tidak rela mengorbankan banyak waktu, tenaga dan pikiran demi pekerjaan, apabila jam kerja sudah selesai maka karyawan akan terburu-buru untuk pulang dan menyelesaikan sisa pekerjaan esok paginya.

*Riset gap* yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya persamaan dan perbedaan penelitian. Hasil penelitian Dewantara dan Wulanyani (2019) serta Arifin, dkk (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Sedangkan hasil penelitian Afifah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap keterikatan kerja.

Pada variabel keadilan organisasional, hasil penelitian Rivai, dkk (2019) serta Sarianti, dkk (2017) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Kalay (2016) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Wahono dan Mustaqim (2016), serta kristanto (2016) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Michelle dan Rostiana (2020) serta Arifin, dkk (2019) menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sopyan dan Ahman (2016) keterikatan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional, keterikatan kerja, serta kinerja karyawan dengan judul “**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KETERIKATAN KERJA (STUDI PADA PT. MUBAROKATAN THOYYIBAH KUDUS)**”.

## 1.2 Ruang Lingkup

Agar permasalahan tidak menyimpang dari apa yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang berguna untuk memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian. Maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti secara garis besar membahas mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja dan keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan kerja studi pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus sebagai berikut :

1. Variabel endogen dalam penelitian ini meliputi:
  - a. Variabel endogen : kinerja karyawan
  - b. Variabel eksogen : kepuasan kerja dan keadilan organisasional
  - c. Variabel *intervening*: keterikatan kerja
2. Obyek penelitian pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
3. Subyek penelitian pada karyawan PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
4. Waktu penelitian ini adalah 3 bulan yang dimulai dari penyusunan proposal hingga pelaksanaan penelitian.

### 1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu dilatarbelakangi adanya fenomena di PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus sebagai perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, pendistribusian kitab Alquran, serta produksi air minum kemasan belum mampu memenuhi target produksi setiap tahunnya dan rata-rata realisasi produksi hanya sebesar 87%, sedangkan rata-rata realisasi target produksi divisi percetakan sebesar 96%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum optimal disebabkan karena karyawan yang kurang puas atas gaji yang diperoleh. Pembagian kerja juga kurang adil pada masing-masing karyawan karena terdapat karyawan yang boleh pindah shift sesuai kemauan. Keterikatan kerja juga kurang optimal misalnya seperti karyawan yang apabila jam kerja sudah selesai maka karyawan akan terburu-buru untuk pulang dan menyelesaikan sisa pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus?
2. Bagaimana keadilan organisasional berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus?
3. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus?
4. Bagaimana keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus?

5. Bagaimana keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
2. Menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap keterikatan kerja pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
4. Menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.
5. Menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan untuk dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini mampu memberikan pengetahuan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi keterikatan kerja

karyawan sehingga organisasi dapat memperhatikan tentang kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan baik untuk perkembangan perusahaan kedepannya. Penelitian ini juga dapat memperkaya hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh praktisi perusahaan dalam mengelola perusahaan terutama kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia. Penelitian ini juga dapat dimanfaatkan oleh peneliti lainnya untuk mengembangkan lebih dalam dan menjadi referensi mengenai keterikatan kerja dan kaitannya dengan variabel lain.

